

Вариант 1. Классическая Матрица «темп роста-доля рынка» (BCG)

Завод «ЗАМКАДМАШ» производит шесть различных моделей автомобилей, которые занимают различное положение на соответствующих рынках.

Данные по каждому виду продукции / сегменту рынка указан в таблице:

Наименование	Год выхода на рынок	Фаза жизненного цикла	Прогноз размера рынка на 200N+2 г. (млн.р.)	Размер рынка 200N г. (млн. р.)	Продажи ЗАМКАД-МАШ 200N г. (млн.р.)	Продажи крупнейшего конкурента 200N г. (млн.р.)
1	2	3	4	5	6	7
A	19XX	зрелость	1446	1390	500	420
B	19XX	упадок	3136	3200	1600	780
C	200X	рост	1872	1466	600	460
D	200X	внедрения	2321	1990	110	S20
E	19XX	упадок	1416	1505	245	560
F	19XX	зрелость	1011	991	9S	560

В таблице дана информация, которая должна быть использована для заполнения матрицы. Для подсчета использованы формулы, приведенные ниже. Там же приведены результаты расчетов (цифры округлены).

Относительная доля на рынке = Данные колонки 6 / Данные колонки 7.

Результаты:

Продукт А = 1.2, продукт В = 2.1, продукт С = 1.3, продукт D = 0.13, продукт E = 0.43, продукт F = 0.18

Ежегодный рост = {(Данные колонки 4 - Данные колонки 5) / Данные колонки 5} / 2 X 100

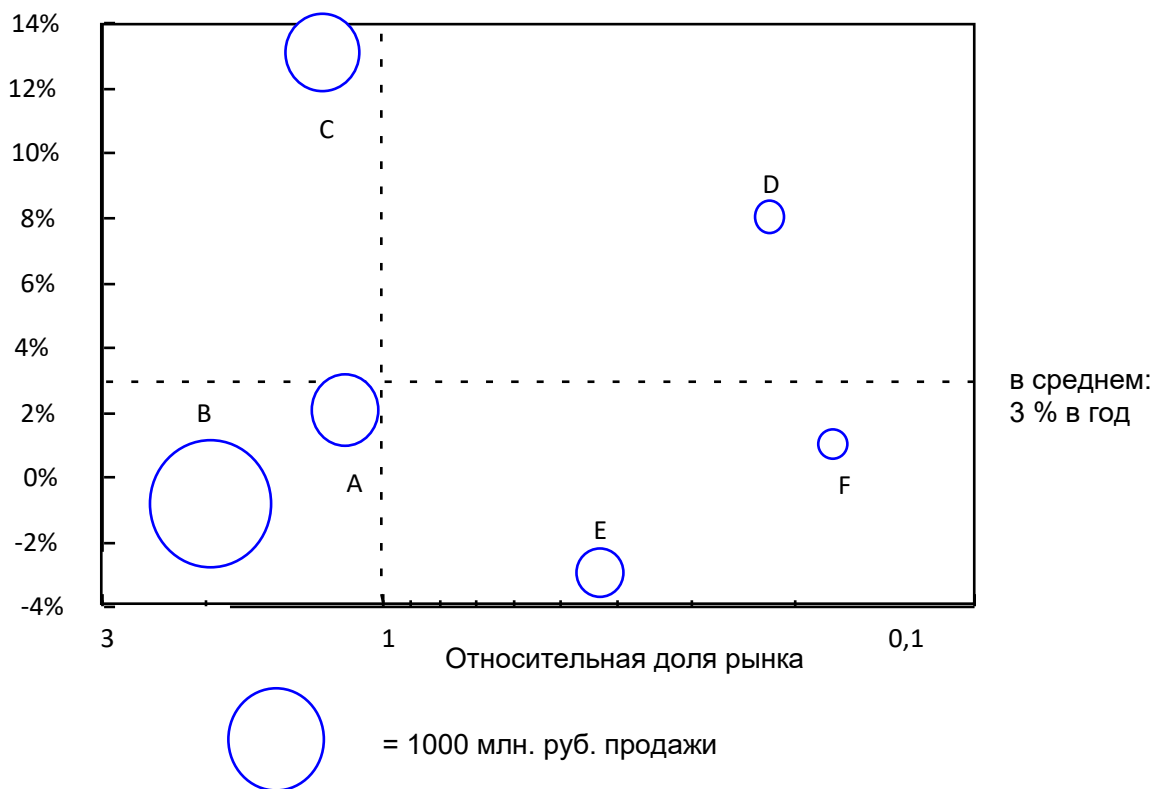
Результаты: продукт А = 2%, продукт В = -1%, продукт С = 11%, продукт D = 7%, продукт E = -3%, продукт F = 1%

Среднегодовой темп роста = (сумма ежегодных темпов роста продукции А-Ф) / 6

Результат: 3%

Примечание: Цифры округлены.

На основе этих данных построена матрица, приведенная на рисунке.



Возможные рекомендации для каждого вида продукции

Продукт А	<ul style="list-style-type: none"> • Сохранять существующую долю рынка для сохранения позиции по отношению к конкурентам путем увеличения значимости продукта для покупателя и путем рекламы
Продукт В	<ul style="list-style-type: none"> • Максимально увеличить поток денежных средств путем сокращения финансирования • Тем не менее, не слишком ослабляйте существующую позицию по отношению к конкурентам, так как поток денежных средств продукта В должен составлять важную часть общего потока денежных средств
Продукт С	<ul style="list-style-type: none"> • Продолжать создавать долю рынка, финансируя инструменты маркетинга, а также путем снижения цен • Создать мощности для удовлетворения спроса в будущем
Продукт D	<ul style="list-style-type: none"> • Продолжать финансирование запуска продукта для создания растущей доли
Продукт E	<ul style="list-style-type: none"> • Как можно быстрее снять продукт с рынка, который находится в процессе упадка
Продукт F	<ul style="list-style-type: none"> • Сохранять долю или снять с рынка

Задание

Используя приведенную методологию, сделайте анализ портфеля продукции Вашего предприятия: – Подсчитайте относительную долю рынка для каждого вида продукции – Постройте график среднегодового роста для всего рынка – Внесите эти виды продукции в матрицу “рост-доля рынка – Дайте рекомендации по каждому виду продукции.

Вариант 2. Модифицированная Матрица «темп роста-доля рынка» (BCG)

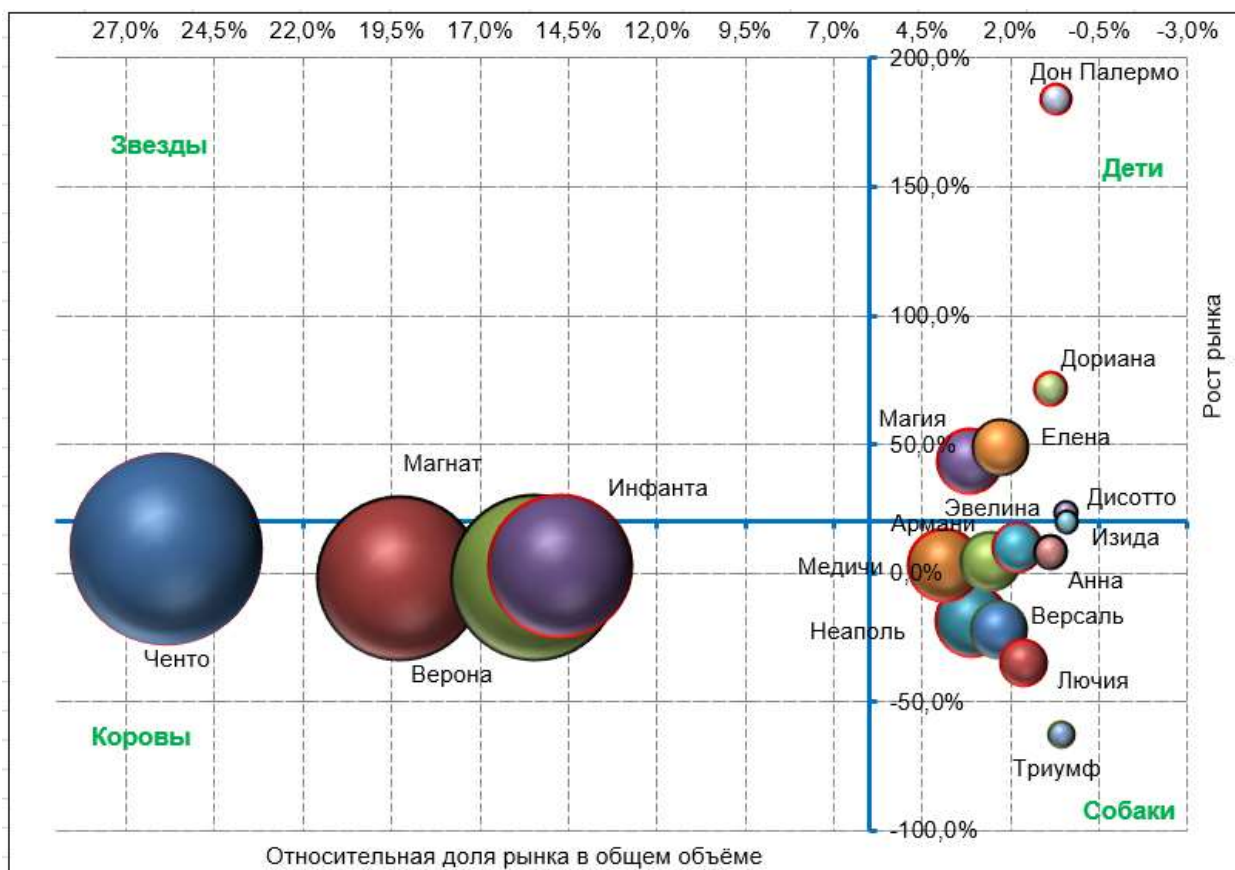
Мебельная фабрика «ЗАМКАДМЕБЕЛЬ» производит широкий ассортимент мягкой мебели. Каждая из моделей занимает различный объем в общем объеме производства компании.

Данные по каждому виду продукции указан в таблице. Количество проданной продукции указано в Условных комплектах (УК):

Изделия	200X г.	200X+1 г.	Рост продаж	Рост продаж	Доля в общем объеме
	(УК)	(УК)	(УК)	(%)	(%)
Ченто	973	1 064	91	9,3%	25,9%
Магнат	808	793	-15	-1,8%	19,3%
Верона	647	636	-11	-1,7%	15,5%
Инфанта	591	607	17	2,8%	14,8%
Неаполь	157	128	-29	-18,5%	3,1%
Медичи	154	159	5	3,1%	3,9%
Версаль	123	96	-27	-22,0%	2,3%
Лючия	103	67	-36	-34,8%	1,6%
Армани	101	106	5	4,7%	2,6%
Магия	91	130	39	43,5%	3,2%
Эвелина	68	75	7	10,0%	1,8%
Елена	63	94	31	49,0%	2,3%
Триумф	61	23	-38	-62,5%	0,6%
Анна	33	36	3	8,3%	0,9%
Дориана	21	36	15	71,4%	0,9%
Дисотто	15	18	3	23,3%	0,4%
Изида	14	17	3	19,7%	0,4%
Дон Палермо	11	30	19	184,4%	0,7%
ИТОГО :	4 034	4 115	81	2,0%	100,0%
среднее				2,0%	6,0%

Относительная доля в общем объеме и рост продаж получен непосредственно из таблицы.

Результаты представлены в виде матрицы



Возможные рекомендации заключаются в необходимости сокращения видов изделия. Однако перед окончательным решением следует просчитать себестоимость и прибыльность каждого изделия. Изделия, попавшие в правый нижний квадрант, следует снять с массового производства в случае отсутствия или недостаточной прибыльности. При наличии заказов производить единичные заказы с пересчетом отпускной цены.

Задание

Используя приведенную методологию, сделайте анализ портфеля продукции Вашего предприятия:

- Подсчитайте относительную долю рынка для каждого вида продукции от общего объема и среднюю величину доли рынка;
- Подсчитайте среднегодовой рост / падение продаж по каждому виду продукции и темп среднегодового роста для всего рынка;
- Внесите эти виды продукции в матрицу “рост-доля рынка – Дайте рекомендации по каждому виду продукции.